

Gemensamma grunder

Arbetsätt

# Process för inriktning och samordning – hur ska det göras?

En processbeskrivning



Myndigheten för  
samhällsskydd  
och beredskap

## Öppen remiss

Den här leveransen är ett utkast inom  
**Gemensamma grunder - Ramverk för samverkan och ledning.**

Mellan **14 december 2023 och 7 februari 2024** är utkastet på öppen remiss. Läs mer om vad öppen remiss innebär samt hur du lämnar dina synpunkter och hjälper oss att bidra till vidareutvecklingen på:  
[www.msb.se/samverkanledning](http://www.msb.se/samverkanledning), Gemensamma grunder ramverk och i Faktaruta: Vidareutveckling pågår – hjälp oss.

Leveransen riktar sig i första hand till dig som är hanterare eller förmågebyggare.

Leveransen innehåller en beskrivning av processen för inriktning och samordning.

### **I samband med den här leveransen önskar vi dina synpunkter på:**

- Stödjer det här materialet det aktörsgemensamma arbetet vid samhällsstörningar i fredstid och under höjd beredskap?
- Är beskrivningen av processen lättförståelig?
- Är beskrivningen av processen användbar i det aktörsgemensamma sammanhanget?
- Är det något som saknas i beskrivningen av processen?
- Finns det behov av ytterligare metodstöd kopplat till processen?
- Hur fungerar visualiseringen av processen? Hur skulle vi kunna göra den bättre?

Motivera dina svar!

Trevlig läsning!

# Innehåll

<b>1. INLEDNING .....</b>	<b>4</b>
Målgrupp .....	4
<b>2. FÖRBEREDELSE INFÖR AKTÖRSGEMENSAM HANTERING .....</b>	<b>5</b>
En gemensam grund för aktörsgemensam hantering .....	5
Kända och övade arbetssätt .....	5
Värd för den aktörsgemensamma hanteringen.....	5
Initiera aktörsgemensam hantering .....	5
Deltagande aktörer .....	6
Att bidra till helheten.....	6
Tydliga mandat för de som deltar.....	6
Att avsluta och utvärdera den gemensamma hanteringen.....	6
<b>3. PROCESS FÖR INRIKTNING OCH SAMORDNING .....</b>	<b>8</b>
3.1 Dela information .....	8
3.2 Ta fram samlad lägesbild.....	10
3.3 Ta fram beslutsunderlag.....	11
3.4 Ta fram gemensam målbild .....	12
3.5 Ta fram gemensam plan .....	13
3.6 Genomföra och följa upp åtgärder.....	14
3.7 Bedöma behov av samverkan .....	15

## **Process för inriktning och samordning – hur ska det göras?**

Utförare: Myndigheten för samhällsskydd och beredskap inom ramen för vidareutvecklingen av Gemensamma grunder.

Dokumentet är ett utkast inom Ramverket Gemensamma grunder mellan 2022-2024. Slutgiltig version uppdateras under 2024.

# 1. Inledning

Gemensamma grunder är ett stöd för aktörerna att bli bättre på att åstadkomma inriktning och samordning i olika former av samverkan.

- Ibland räcker det med att dela information.
- I andra fall krävs gemensam målbild. Det kan vara så att en del av de berörda aktörerna behöver en gemensam målbild. Andra aktörer behöver fortfarande bara att få ta del av information.
- I några fall krävs utöver informationsdelning och gemensam målbild också en gemensam planering och koordinering. Det kan vara så att det bara är en del av de berörda aktörerna som behöver gemensam planering och koordinering.

I denna processbeskrivning beskrivs hur aktörer kan dela information, hur de kan komma överens om en aktörsgemensam målbild<sup>1</sup> och hur de kan ta fram en aktörsgemensam plan. Även flera moment i processen som är förutsättningar för eller kompletterar dessa tre beskrivs.

Kopplat till flera av momenten finns också stödmaterial i form av bland annat rutiner och checklistor.

Momenten i processen kan ske efter varandra men behöver inte göra det. I ett inledningsskede kan det vara att föredra att det sker i ordningsföljd, men i den löpande hanteringen av händelsen är det högst troligt att steg genomförs i en annan ordning eller parallellt.

Processen är ett nätverk av moment som upprepas över tid. Att använda sig av momenten i processen är ett sätt att uppnå inriktning och samordning och därmed en effektiv hantering av händelsens konsekvenser. Processen kan användas inom ramen för all aktörsgemensam hantering som syftar till att uppnå inriktning och samordning, bland annat det som benämns ISF, inriktnings- och samordningsfunktion.

## Målgrupp

Målgruppen för den här processbeskrivningen är i första hand hanterare och förmågebyggare hos aktörerna.



<sup>1</sup> Gemensam målbild motsvarar ta fram inriktning på nivån Konceptuell grund i ramverket.

## 2. Förberedelser inför aktörsgemensam hantering

För att man som aktör ska vara väl förberedd inför aktörsgemensam hantering är det bra att ha med sig vissa grundförutsättningar och en förståelse för vad det innebär.

### En gemensam grund för aktörsgemensam hantering

Det gemensamma arbetet är en plattform för aktörsgemensam hantering. I praktiken innebär det här arbetet ofta olika möten som berörda aktörer genomför för att gemensamt hantera en samhällsstörning.

### Kända och övade arbetsätt

De aktörsgemensamma arbetsätten och förhållningssätten som stödjer inriktning och samordning bör vara lika vid alla typer av samhällsstörningar, i fredstid och under höjd beredskap. Arbetsformerna ska dock vara anpassningsbara och kunna möta högt ställda krav på exempelvis operativt tempo, beslutsfattande, informationsdelning, sekretess och kriskommunikation. De bör dessutom vara väl kända och övade av både ordinarie personal och ersättare.

Dagens komplexa samhälle gör det svårt att förutsäga vem vi ska jobba tillsammans med i morgondagens samhällsstörning. Det är därför viktigt att vi, i den mån det är möjligt, arbetar likartat i det aktörsgemensamma oavsett län, sektor, kommun, näringsliv, frivilligorganisationer, trossamfund eller nivå i samhället.

### Värd för den aktörsgemensamma hanteringen

Alla aktörer har ett ansvar att delta i samverkan, men geografiskt områdesansvariga och sektorsansvariga myndigheter ska verka för samordning av aktörer vid en samhällsstörning, och därmed ha en förmåga att stå värd för den aktörsgemensamma hanteringen. I värdskapet ingår bland annat att

- leda och dokumentera möten
- erbjuda en mötesplats
- vid behov organisera ett aktörsgemensamt stöd.

### Initiera aktörsgemensam hantering

Aktörsgemensam hantering initieras när behov uppstår. Ett exempel är när flera aktörer berörs av störningen och det kan finnas behov av att åstadkomma samordning av åtgärder, resurser och kriskommunikation. Samtliga aktörer kan påkalla behovet av en aktörsgemensam hantering, till exempel via

kontaktpunkt/tjänsteperson i beredskap (TiB) eller liknande. Här är det viktigt med ett proaktivt förhållningssätt; det är bättre att påkalla behovet en gång för mycket än en gång för lite.

Efter berörda aktörers bedömning av behovet och händelsens karaktär kallar värden till möte. Inbjudan bör ske enligt i förväg uppgjorda rutiner. I samråd med berörda aktörer avgör värden vilka aktörer som bör delta. I samband med att värden bjuder in till möte bör det inledande syftet med det aktörsgemensamma arbetet tydligt framgå. På så vis får representanterna möjlighet att förbereda sitt deltagande på bästa sätt. En eller flera utsedda representanter deltar från respektive aktör.

## **Deltagande aktörer**

Det är samhällsstörningens karaktär, omfattning och konsekvenser som avgör vilka aktörer som bör delta. Varje aktör som berörs av samhällsstörningen, eller som kan bidra till att hantera konsekvenserna, bör delta i arbetet.

Sammansättningen av aktörer kan dock variera över tid, allteftersom händelseutvecklingen och dess konsekvenser ändrar karaktär. Det är viktigt att deltagande aktörer har en förståelse för de andras perspektiv.

## **Att bidra till helheten**

De deltagande aktörerna behöver vara beredda på att behöva göra prioriteringar för att uppnå effekt och på att bidra till samordning av sina åtgärder. Aktörerna har tillsammans ett ansvar för helheten med fokus på de värden i samhället som ska skyddas, bland annat människors liv och hälsa, samhällets funktionalitet och nationell suveränitet. Det innebär att alla aktörer behöver avsätta tid och resurser för samverkan, och ha personal med god kunskap om att hantera samhällsstörningar.

Aktörerna behöver även ha förmåga att ta emot stöd i ett ansträngt läge. De personer som deltar i arbetet har dessutom ett ansvar att bidra till ett konstruktivt samarbetsklimat och att åstadkomma effektiva helhetslösningar. Varje medbjuden aktör bidrar med sitt perspektiv vilket bidrar till helheten.

## **Tydliga mandat för de som deltar**

Det är viktigt att de aktörer som deltar i arbetet har rätt mandat utifrån syftet. Det innebär att deltagarna ska ha rätt att, för sin organisations räkning, komma överens om gemensam målbild eller gemensam plan för att hantera samhällsstörningarnas konsekvenser.

## **Att avsluta och utvärdera den gemensamma hanteringen**

När berörda aktörer gör bedömningen att den gemensamma hanteringen inte längre behövs ska denna avslutas. Detta är ett aktivt beslut som behöver kommuniceras tydligt. Efterarbetet kan sedan behöva pågå under lång tid efter att den aktörsgemensamma hanteringen har avslutats.

Varje hantering av en samhällsstörning ger erfarenheter som är viktiga att ta tillvara för att utveckla arbetet och hitta förbättringar. Varje aktör gör detta arbete utifrån egna rutiner för erfarenhetsåterföring men det behövs även en gemensam utvärdering av hanteringen, vilken bör initieras av värden. Detta görs med fördel så snart som möjligt och det är bra att ha förberett en metod för detta i förväg.

**Tillhörande stödmaterial som återfinns på nivån Rutiner och checklistor i ramverket:**

- Beskrivning av roller i samverkan (kommer juni 2024)
- Stöd för att ta fram en aktörsanalys

# 3. Process för inriktning och samordning

Detta kapitel beskriver momenten som ingår i processen för inriktning och samordning.

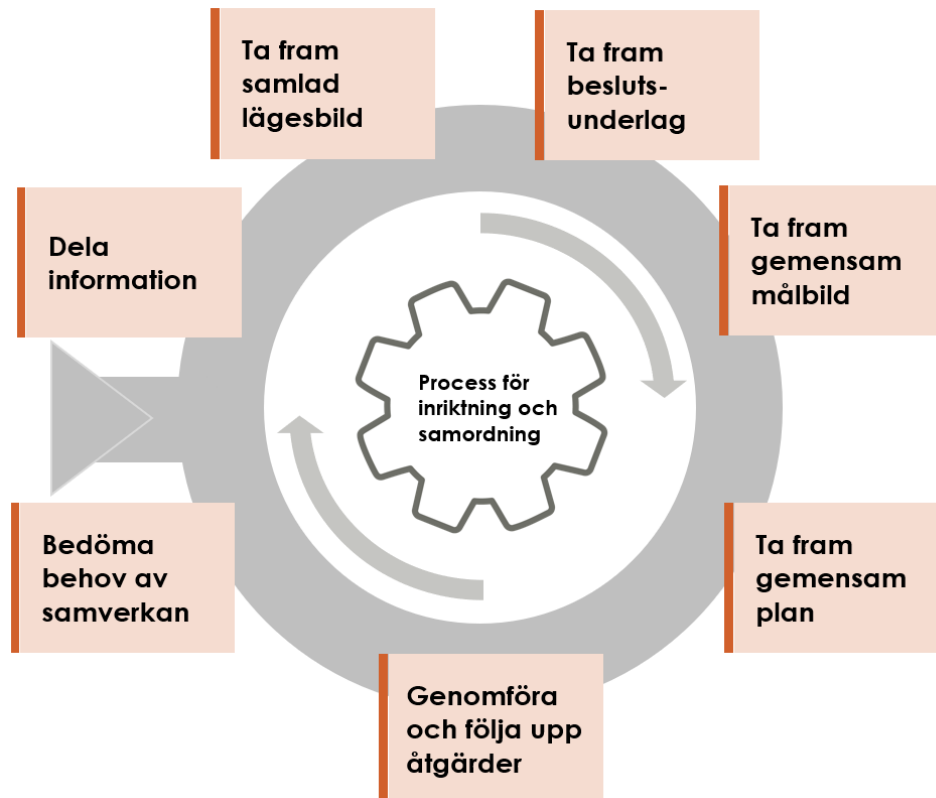


Bild 1: Momenten i processen

## 3.1 Dela information

### Vad innebär det att dela information?

Att olika aktörer delar information med varandra är en förutsättning för välgrundade underlag och beslut. En effektiv och genomtänkt informationsdelning bidrar till att det blir lättare att få en helhetssyn och ett bra grepp om vad som har hänt och om vad som måste göras.



Informationsdelning består av olika former av aktiviteter, där aktörer inhämtar, utbyter och förmedlar information med varandra i syfte att skapa förståelse för vad som har inträffat, hur aktörer har eller kan komma att påverkas och vilka relevanta åtgärder som de behöver vidta.

Informationsdelning kan göras strukturerat eller ostrukturerat.

### **Hur delar man information?**

- **Efterfråga:** Om den som efterfrågar informationen är tydlig med varför och när man vill ha informationen, samt vad den ska användas till, ökar möjligheterna till att få ett informationsunderlag som överensstämmer med behoven.
- **Skapa informationsunderlag:** När man skapar ett informationsunderlag är det viktigt att strukturera innehållet på ett sätt som underlättar för mottagaren att ta till sig innehållet. Underlaget bidrar sedan till att fler aktörer förstår och kan ta hänsyn till olika perspektiv.
- **Gör information tillgänglig för andra:** Information måste göras tillgänglig så att den verkligen når fram till de aktörer som ska bli informerade eller som kan ha nytta av informationsunderlaget.
- **Ta emot information från andra:** Beakta vad informationen innebär för den mottagande organisationen på kort/lång sikt, och hur organisationen kan använda informationen för att bidra till en bättre förståelse för helheten.

### **Vem eller vilka informationsdelar?**

Genom att ha etablerade rutiner för informationsdelning blir det tydligt vilka kontaktvägar som man ska använda vid samhällsstörningar, men det ska också finnas en beredskap för att etablera nya kontaktvägar med aktörer man vanligtvis inte samarbetar med.

Alla aktörer behöver ha en hög tillgänglighet för att kunna etablera kontakt, identifiera informationsbehov och sammanställa information.

### **Hur förhåller sig informationsdelning till rapportering?**

Vi separerar här informationsdelning från rapportering för att göra det tydligt när det finns krav på rapportering som uttrycks i författningar. Informationsdelning är att utbyta information mellan olika aktörer eller olika system utan ett direkt skrav. Rapportering innebär också att dela information men rapportering har dessutom ett skrav på sig.

Myndigheter ska exempelvis samverka och stödja varandra vid händelser som kan omfatta samhällsstörningar, vilket givetvis innebär att de bör dela information. Att dela information är även en grundförutsättning för att åstadkomma aktörs-gemensam inriktning och samordning.

Med rapportering avses formella krav på att dela information enligt förordning eller föreskrift. Med informationsdelning avses delning av information som delas för kännedom utan att det finns krav i författning.

#### **Tillhörande stödmaterial som återfinns på nivån Rutiner och checklistor i ramverket:**

- Stöd för att skapa informationsunderlag
- Stöd för att skapa förståelse om andra aktörer i syfte att dela information
- Stöd för att återkoppla information
- Stöd för att tillgängliggöra information

## **3.2 Ta fram samlad lägesbild**

### **Vad innebär det att ta fram samlad lägesbild?**

En lägesbild är urval av information som sammanställs i form av beskrivningar och bedömningar av läget för att ge överblick, förståelse och underlag till beslut och åtgärder.

Samlade lägesbilder används i aktörsgemensamma sammanhang. En samlad lägesbild består av information från fler aktörer eller information från flera aktörers lägesbilder. Den ska skapa överblick och sammanvägd bedömning som bidrar till inriktning och samordning för ett antal aktörer. En samlad lägesbild ersätter inte de aktörsspecifika lägesbilderna utan är istället kompletterande. Den samlade lägesbildens effekt ur detta perspektiv är en förståelse för helheten som underlättar det aktörsgemensamma arbetet.

### **Hur tar man fram samlad lägesbild?**

Skapandet av lägesbilder är en kontinuerlig arbetsprocess som kan resultera i muntligt kommunicerade lägesbilder, skriftliga lägesbilder eller lägesbilder som visualiseras via teknikstöd. Lägesbild kan bestå av en mängd olika typer av information som presenteras detaljerat eller översiktligt sammanställt. Lägesbildens upplösningsgrad är helt beroende på dess syfte, målgrupp och användningssammanhang.

Arbetet kan delas in i tre övergripande delar: Inramning av arbetet, skapande av lägesbilden och användande av den färdiga lägesbilden.

## Vem eller vilka tar fram en samlad lägesbild?

Arbetet kan genomföras snabbt av en person, ett fåtal personer eller mer ingående av en grupp personer.

### Tillhörande stödmaterial som återfinns på nivån Rutiner och checklistor i ramverket:

- **Process för samlad lägesbild** (kommer uppdaterad i nivån Arbetssätt i juni 2024))
- **Underlag för samlad lägesbild** (kommer uppdaterad juni 2024)

## 3.3 Ta fram beslutsunderlag

### Vad innebär det att ta fram beslutsunderlag?

Vid en samhällsstörning har den som ska fatta beslut inte alltid tillgång till alla alternativ, eller kan räkna ut vilket alternativ som leder till det bästa resultatet. Men för att kunna göra avvägningar mellan konsekvenser och effekter till följd av ett medvetet beslutsfattande är välformulerade underlag för beslutsfattande avgörande.

Även om beslut ofta verkställs i den egna organisationen kan aktörsgemensamma beslut fattas. Exempel på sådana är överenskommelser, prioriteringar eller behov av fortsatt samverkan.

### Hur skapar man underlag för beslutsfattande?

Ett underlag för beslutsfattande baseras ofta på ett eller flera andra underlag som sätts samman. Exempel på underlag som kan ligga till grund för beslutsunderlag är lägesbild, bedömning av händelseutveckling och tidsplan.

Underlaget kan även tas fram exempelvis via erfarenheter eller genom att en grupp tar fram underlaget.

Ett beslutsfattande innebär ett dilemma där beslutsfattaren enskilt eller tillsammans med andra beslutsfattare behöver hantera osäkerheter. Beslutsunderlaget behöver ibland sammanställas under tidspress och det handlar om att få så bra underlag som möjligt i den specifika situationen.

Ett beslutsunderlag kan innehålla följande:

- En redogörelse för vilka fakta och antaganden som underlaget baseras på.
- En redovisning av konkreta förslag till beslut.
- En redovisning av vilka effekter och konsekvenser ett beslut kan leda till.

## Vem eller vilka skapar underlag för beslutsfattande?

Exempel på vilka som skapar underlag för beslutsfattande kan vara en eller flera aktörer som arbetar tillsammans.

### Tillhörande stödmaterial som återfinns på nivån Rutiner och checklistor i ramverket:

- Stöd för framtagande av aktörsgemensamma beslutsunderlag
- Stöd för att ta fram en aktörsanalys

## 3.4 Ta fram gemensam målbild

### Vad innebär det att ta fram gemensam målbild?

Aktörerna behöver tillsammans göra en bedömning om det finns behov av gemensam målbild<sup>2</sup> för hanteringen av händelsen. En gemensam målbild handlar om att klargöra vad aktörerna ska uppnå i stort i hanteringen av en samhällsstörning.

Att ta fram aktörsgemensam målbild för hanteringen av en händelse handlar om att besvara frågan ”Vad ska vi åstadkomma tillsammans?”. Utöver att innehålla ett mål ska målbilden innehålla en övergripande beskrivning av vad man ska göra för att nå målet, med vilka resurser, och vilka vägar man bör undvika i arbetet mot målet. Aktörsgemensamma målbilder behöver också inkludera kommunikativa aspekter, till exempel i form av gemensamma budskap.

Grunden för gemensam målbild är att värna samhällets skyddsvärden, men att värna liv och hälsa, samhällets funktionalitet, demokrati, rättssäkerhet och mänskliga fri- och rättigheter, miljö och ekonomiska värden samt nationell suveränitet blir dels självklart, dels inte tillräckligt precist.

Bra mål är

- enkla
- tydliga
- möjliga att följa upp.

Det är också viktigt att målbilden är situationsspecifik. Det kan exempelvis vara att skydda ett visst område från översvämning, hindra en smittspridning, upprätthålla elförsörjning i samband med en antagonistisk handling, begränsa en brandspridning och så vidare. Målbilden kan gälla här och nu, men också formuleras utifrån längre tidshorisonter. Framför allt kan målbilden formuleras utifrån olika perspektiv, exempelvis på övergripande samhällsnivå eller i ett mer lokalt sammanhang.

---

<sup>2</sup> Gemensam målbild motsvarar ta fram inriktning på nivån Konceptuell grund i ramverket.

Delmål kan användas för att bryta ner målet för den gemensamma hanteringen i syfte att tydligare precisera vad resurserna ska användas till.

### **Hur tar man fram gemensam målbild?**

Viktigt underlag för att ta fram en gemensam målbild är samlade lägesbilder och eventuellt kompletterande beslutsunderlag. För att samhällets samlade resurser ska användas så effektivt som möjligt så behöver aktörerna komma överens om den aktörsgemensamma målbilden. Den överenskomna målbilden fungerar sedan som ett ingångsvärde för respektive aktörs arbete eller för att ta fram en aktörsgemensam plan.

Aktörerna behöver kontinuerligt följa upp och bedöma om den gemensamma målbilden ska justeras.

### **Vem eller vilka är det som tar fram gemensam målbild?**

Den aktör som leder samverkansmötena (geografiskt områdesansvarig, sektorsansvarig eller särskilt utsedd) ansvarar också för att det tas fram förslag på gemensam målbild. Målbilden förankras sedan genom att komma överens med de mest berörda aktörerna.

#### **Tillhörande stödmaterial som återfinns på nivån Rutiner och checklistor i ramverket:**

- Stöd för att ta fram aktörsgemensam målbild

## **3.5 Ta fram gemensam plan**

### **Vad innebär det att ta fram gemensam plan?**

Aktörerna behöver först tillsammans göra en bedömning om det finns behov av en gemensam plan för att koordinera resurser och insatser. En plan kan vara ett stöd för att uppnå samordning. Finns det ingen samordning, eller om den brister, används inte samhällets olika resurser på bästa möjliga sätt.

I den gemensamma planen behöver aktörerna utifrån de aktörsgemensamma målen arbeta vidare med att konkretisera och planera åtgärder. Dessa kan de sedan sammanställa i en eller flera planer som beskriver mer i detalj vem som gör vad, var och när. Planerna skapar förutsättningar för att kunna genomföra åtgärder med önskad effekt.

Ambitionsnivån och detaljeringsgraden på planen kan variera beroende på händelsen, tidsskalan och behovet av koordinering mellan aktörer.

Ansvariga aktörer arbetar tillsammans med att konkretisera och planera åtgärder i syfte att

- klargöra hur de ska arbeta tillsammans
- lista åtgärder, aktörsspecifika och aktörsgemensamma

- identifiera och fördela ansvar för att genomföra åtgärderna och eventuella förberedelser.

Den gemensamma planen ligger till grund för aktörernas åtgärder, som kan genomföras tillsammans eller enskilt. Planen behöver löpande anpassas och revideras utifrån behov och förändrade förutsättningar.

### **Hur tar man fram gemensam plan?**

Utifrån den aktörsgemensamma målbilden behöver aktörerna komma överens om aktörsgemensam plan. Aktörerna behöver kontinuerligt följa upp och bedöma om de ska justera gemensamma plan(er).

### **Vem eller vilka tar fram gemensam plan?**

Den aktör som leder samverkansmötena (geografiskt områdesansvarig, sektorsansvarig eller särskilt utsedd) ansvarar också för att arbeta fram planen tillsammans med de mest berörda aktörerna.

**Tillhörande stödmaterial som återfinns på nivån Refined och checklistor i ramverket:**

- Stöd för att ta fram aktörsgemensam plan

## **3.6 Genomföra och följa upp åtgärder**

### **Vad innebär det att genomföra och följa upp åtgärder?**

Ett viktigt steg i aktörsgemensam hantering är att genomföra och följa upp åtgärder. Det innebär att aktörer genomför aktiviteter och följer upp dem utifrån en aktörsspecifik eller aktörsgemensam plan. Uppföljningen ska ske under pågående hantering för att direkt justera exempelvis målbild, plan och åtgärder. Hanteringen ska utvärderas när den är avslutad.

### **Hur genomförs åtgärder och av vem eller vilka?**

Åtgärder kan genomföras och följas upp på olika sätt:

- Vid informationsdelning genomförs eventuella åtgärder och dess uppföljning av respektive aktör.
- Då aktörerna har en gemensam målbild genomförs åtgärder och dess uppföljning parallellt av respektive aktör.

- Då aktörerna har både en gemensam målbild och en aktörsgemensam plan så genomförs åtgärder och dess uppföljning aktörsgemensamt.

**Tillhörande stödmaterial som återfinns på nivån Rutiner och checklistor i ramverket:**

- Kommer eventuell i juni 2024

### **3.7 Bedöma behov av samverkan**

#### **Vad innebär det att bedöma behov av samverkan?**

Att bedöma behov av samverkan är viktigt för att kunna avgöra vilken form av samverkan som krävs för att ge effekt. Bedömningen ska ske både initialt och kontinuerligt för att tidigt och under pågående hantering bedöma behov av informationsdelning, aktörsgemensam målbild och/eller aktörsgemensam plan.

#### **Hur görs det och av vem eller vilka?**

- Alla aktörer kan enskilt påkalla behovet av samverkan.
- Aktörerna analyserar gemensamt behovet av att dela information, av att ta fram gemensam målbild och/eller en gemensam plan. Detta ska initialt göras av aktörernas kontaktpunkter. Vilka som gör det kontinuerligt avgörs av det aktörsgemensamma sammanhanget.
- Det som är styrande för behovet av samverkan är aktörernas förmågor och de förutsättningar som händelsens kontext ger.

**Tillhörande stödmaterial som återfinns på nivån Rutiner och checklistor i ramverket:**

- Stöd för att ta fram en aktörsanalys



Myndigheten för  
samhällsskydd  
och beredskap